

**А.В. Малинкин, О.Ю. Шопенко**

## **МЕТОДЫ ПОПОЛНЕНИЯ СКЛАДА И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СКЛАДСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В «ДАЛИОН АВТО» НА ПРИМЕРЕ ОТДЕЛЬНОЙ СТО**

**Александр Валерьевич Малинкин** – директор ООО «ДИСКАВЕРИ», г. Санкт-Петербург; **e-mail:** [auto@discado.ru](mailto:auto@discado.ru).

**Ольга Юрьевна Шопенко** – доцент кафедры управления и маркетинга, Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС, кандидат экономических наук, г. Санкт-Петербург; **e-mail:** [olgash1111@mail.ru](mailto:olgash1111@mail.ru).

*В статье рассматриваются методы пополнения склада в программе «Далион Авто», их достоинства и недостатки. Также описываются достоинства и возможности данной программы, которая наилучшим образом подходит для предприятий автобизнеса. «Далион Авто» позволяет упростить и ускорить работу склада, тем самым оптимизировать складскую деятельность. Тем не менее, выявлены и некоторые недостатки в процессе анализа складской логистики, поэтому предлагаются некоторые рекомендации по усовершенствованию программы, о которых говорится в данной статье.*

**Ключевые слова:** менеджер; управление; «Далион Авто»; автозапчасти; складская логистика; склад; метод min/max; ABC-анализ; XYZ-анализ; критерий «Стабильность%».

**A.V. Malinkin, O.Yu. Shopenko**

## **WAREHOUSE REPLENISHMENT METHODS AND IMPROVEMENT OF WAREHOUSE MANAGEMENT IN DALIONAVTO (BY THE EXAMPLE OF A TECHNICAL SERVICE STATION)**

**Alexander Malinkin** – director, DISCOVERY plc, St. Petersburg; **e-mail:** [auto@discado.ru](mailto:auto@discado.ru).

**Olga Shopenko** – senior lecturer, the Department of Management and Marketing, the Faculty of Economics and Customs, University under the Interparliamentary Assembly of EURASEC, PhD in Economics, associate professor, St. Petersburg; **e-mail:** [olgash1111@mail.ru](mailto:olgash1111@mail.ru).

*We look at the warehouse replenishment methods in the Dalion Auto program, their advantages and disadvantages. We also describe the strengths and the potential of the program in question which is best suited for auto business enterprises. Dalion Auto allows you to streamline and speed up the warehouse work thus optimizing warehousing activities. However, certain shortcomings were identified when analyzing warehouse logistics. Some recommendations are given to improve the program in question.*

**Keywords:** manager; management; Dalion Auto; spare parts; warehouse logistics; stock; min/max method; ABC analysis; XYZ analysis; "Stability%" criterion.

Организациям, занимающимся продажей товаров, в частности, автозапчастей, важно правильно выбрать методы пополнения склада и постоянно совершенствовать управление складской деятельностью. От этого зависит скорость работы, сокращение количества ошибок, повышение

качества обслуживания, а значит – их конкурентоспособность, получение ожидаемой прибыли и доля, занимаемая на рынке. Успешность деятельности в данном направлении напрямую зависит от грамотных управленческих решений менеджера по закупкам, а одним из основных

показателей, которым характеризуется работа отдела запчастей, является оборачиваемость запасов [4].

Работа менеджера по закупкам в процессе пополнения склада необходимыми автозапчастями включает в себя следующие направления:

- необходимо выявить, какие из товаров являются востребованными, т.е. регулярно продаются в большом количестве, причем, с учетом товаров-аналогов. В идеале необходимо учитывать такие факторы, как сезонность, товары-новинки и тренд;

- необходимо принять управленческое решение относительно количества закупаемого товара в планируемом периоде и от каких именно производителей закупать, учитывая анализ качества товаров и цен [5];

- зная актуальные закупочные цены, провести анализ текущих складских остатков, учитывая аналоги и их себестоимость. Запчасти, выданные в ремзону, считать, как проданные. Необходимо учитывать ожидаемые продажи (проведенные заказы покупателя);

- сформировать список закупок у поставщиков (с учетом их цен и сроков поставки) [5];

- периодически контролировать оборачиваемость склада в целом и по отдельным группам.

Менеджеры данной организации используют несколько способов пополнения склада в программе «Далион Авто» [8].

Отчет «Продажи». Он является самым простым способом для выявления того, что нужно докупить для пополнения склада (необходимо периодически формировать отчет о продажах за минувший период). Поскольку данный метод достаточно прост, то им можно пользоваться в любой момент, когда есть необходимость и когда нет времени для применения других способов. Однако он имеет и свои недостатки:

- склад изначально должен быть оптимальным и по ассортименту, и по количеству, что встречается не так часто;

- если хоть раз что-то упустить, то в дальнейшем «Отчет» не предложит некоторые позиции.

Далее будут описаны два более надеж-

ных метода, которые используются в данной организации и дополняют друг друга, а именно:

- метод *min/max*;

- ABC-анализ с аналогами + Стабильность%.

*Метод min/max.* Часть групп номенклатуры в данной организации пополняется с помощью этого метода. Он применяется для тех групп товаров, которые необходимы для функционирования самого предприятия (ремзона, офис, собственный автопарк), т.е. речь идет не о товарах для перепродажи. Данные товары списываются для собственных нужд, следовательно, в ABC-анализ по прибыли они не включаются, но их наличие необходимо для нормального функционирования организации (они должны быть постоянно в наличии). Также значения *min/max* заполнены в тех карточках товаров, которые незначительны по стоимости, не приносят большой прибыли, стабильность их продаж невысока, но без этих деталей невозможно собрать дорогие агрегаты, например, двигатели и КПП [6, с. 128].

Для метода *min/max* в «Далион Авто» в нужных карточках товаров должны быть заполнены следующие поля:

- *min* остаток – если остаток товара будет ниже этого количества, то следует пополнить запас;

- *max* остаток – до этой цифры база предложит пополнить склад.

Например, в карточке выставлено *min* – 2шт., *max* – 6 шт., а на складе в настоящее время 1 шт. товара, то база предложит докупить 5 шт. товара.

Для определения тех позиций, которые требуется докупить, существует определенный механизм заполнения «Внутренний заказ», который потом можно преобразовать в один или несколько заказов поставщику, либо сразу в Приходную накладную.

Результат, полученный с помощью механизма «Внутренний заказ», представлен на рис. 1.

Вместо «Внутренний заказ» можно использовать отчет «Остатки товаров» с соответствующими настройками.

Метод *min/max* является надежным и

достоверным, но также имеет и свои недостатки:

- он не вычисляет товары, которые пользуются наибольшим спросом, т.е. это необходимо определять другим способом и вручную выставлять в карточках значения min/max;

- для того чтобы выставить min/max в карточках, надо исследовать всю номенклатуру. Если она состоит из тысяч позиций, причем с аналогами, это очень трудоемкая задача. Кроме этого, данную процедуру необходимо повторять раз в 3-6 месяцев, чтобы поддерживать актуальность.

Вследствие этого данный метод применяют не для всей номенклатуры, а только для отдельных ее групп [8].

*Метод ABC-анализ с аналогами + Стабильность%.* Руководством компании было внесено аргументированное предложение разработчику «Далион Авто» встроить в программу критерий «Стабильность%». Разработчик прислушался к доводам и внедрил этот показатель в систему.

Самые точные результаты может дать «Метод группировки номенклатуры по статусам ABC с аналогами + Стабильность%» с последующим анализом и созданием списка для закупки. Суть данного метода – разделение всей номенклатуры по группам с последующим анализом этих

групп и сравнением с текущими остатками, учитывая резервы.

Статусы «ABC» и «Стабильность%» записываются в карточки номенклатуры, которые можно отразить в разных документах, что является ориентиром для всех, кто занимается запчастями [8; 3, с. 71].

Рассмотрим критерий «Стабильность%», и почему он в организации может заменить традиционный XYZ-анализ.

Научное название критерия «Стабильность%» – коэффициент результативных периодов. Он отражает в %-ом отношении количество месяцев, в которых товар продавался, к общему количеству месяцев в периоде (обычно – год), т.е. каждый результативный месяц прибавляет 8,33% (100/12).

Практика показала, что для небольших организаций критерий «Стабильность%» – более полезный показатель, чем XYZ-анализ.

XYZ-анализ – это инструмент, который позволяет разделить продукцию по уровню колебаний потребления и степени стабильности на всех уровнях интенсивности продаж [2].

Критерий «Стабильность%» – это инструмент, позволяющий разделить продукцию по уровню колебаний потребления и степени стабильности на нижнем уровне интенсивности продаж.

N	Артикул	Номенклатура	Прои.	ОЕ ном.	ЦГ	А.	Стабил.	Количе.	Е.	Остат.	Аналоги о.	Заказ.	min о.	max	сп...	Тек.остат.
8	07301014...	Компенсационная шайба 87X102,7X...	ZF	1833910			0	1	ш.				1	1		0
9	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x1...	ZF	1212194			8,3	1	ш.				1	1	0,08	0
1.	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x1...	ZF			C	8,3	1	ш.				1	1		0
1.	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x1...	ZF	1833912		C	8,3	1	ш.				1	1		0
1.	07301069...	Шайба регулировочная промежут...	ZF	1833915		C	8,3	1	ш.				1	1		0
1.	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x2...	ZF	1833916			8,3	1	ш.				1	1	0,08	0
1.	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x2...	ZF	1833918			0	1	ш.				1	1	0,08	0
1.	07301069...	Шайба регулировочная 87x102,7x2...	ZF	1833919			0	1	ш.				1	1		0
1.	07301129...	Компенсационная шайба A=3,10	ZF	1896930			0	1	ш.				1	1		0
								1 774,9								0

Ост:0, яч:07.2 [ZZ]       Показать суммы     Цены согласованы    [Авто размещение](#)

Цены: [Закупочная РУБ](#)      НДС (в т.ч.): 181 455,47      Всего с НДС: 1 088 732,59 Руб.

Комментарий: \_\_\_\_\_

Новый: <не записан> Малинкин Александр      Внутренний заказ           

Рис. 1. Результат, полученный с помощью механизма «Внутренний заказ»

Отсюда можно сделать вывод, что для больших компаний с высокой оборачиваемостью необходимо использовать XYZ-анализ, руководствуясь рассчитанным коэффициентом вариации, а для малых и даже средних организаций более подойдет коэффициент результативных периодов (Стабильность%), т.к. по данному показателю можно судить, стоит ли держать на складе хотя бы 1-2 шт.

ABC-анализ в сфере автозапчастей важно считать по группам аналогов, поскольку при дальнейшей работе с отчетами это повысит достоверность и скорость анализа по следующим причинам.

- Иногда производители меняют артикулы, и если новый артикул появился недавно, то программа (аналитика) не предложит его закупить. При проведении ABC по группам аналогов сразу решается задача поддержания ассортимента (например, держать оригинальные детали, среднего качества и дешевые).

- Скорость анализа повысится, т.к. разом обрабатывается вся группа аналогов, и можно больше к ней не возвращаться.

Алгоритм метода ABC-анализа с аналогами + Стабильность% состоит из следующих действий.

1. Раз в месяц необходимо запускать обработку ABC по прибыли с аналогами при условии исключения из расчета услуг,

а также двух групп аналогов – моторного масла и реагента AdBlue, т.к. это «выбросы» (аномально высокие значения), образующиеся из-за слишком высокой доли в прибыли этих групп номенклатуры в общем списке. О том, что эти позиции исключены из автоматического расчета, необходимо помнить, и если появляется новая карточка в этих группах аналогов, то надо вручную поставить в ней группу А. За отчетный период берется год, т.е. 365 календарных дней.

2. Раз в месяц необходимо рассчитывать критерий «Стабильность%» и результат записывать в карточки (рис. 2). Этот показатель встроен в обработку XYZ. Период также год. XYZ тоже рассчитывается, и результат записывается в карточки, но он в дальнейшем в данной организации не используется.

3. Далее, по необходимости (на практике раз в 3-4 дня), по очереди формируются отчеты, чтобы принять соответствующее управленческое решение о закупке (рис. 3):

- движение товаров А + Стабильность% за год Группировка по группе аналогов;
- движение товаров В + Стабильность% за год Группировка по группе аналогов;
- движение товаров С + Стабильность% за год Группировка по группе аналогов [8].

N	Артикул	Номенклатура	Производитель	OE номер	Prod всего	ABC	Старый XYZ	XYZ	Старая стабильн.	Стабильность %	Коэф. вариации	Ср прод	Остаток
1	0331341	Уплотнительная шайба	DAF	0331341	295,000	B	X	Y	100,0	100,0	20,772	24,58	16
2	297491QUID	Реагент AdBlue для снижения выбросов ок.	Еврохим	29749	15 916,081	A	X	Y	100,0	100,0	23,529	1 326,34	302,919
3	HD2250	Диск тормозной HOLA	HOLA	1812563	62,000	A	X	Z	100,0	100,0	29,388	5,17	5
4	001223	Перчатки спилковые	?	001223	155,000	C	X	Z	100,0	100,0	30,061	12,92	35
5	1805824	Кольцо ABS задн. подвески	DAF	1657638	78,000	A	X	Z	100,0	100,0	30,447	6,5	10
6	57396	Антифриз Glysantin G30 готовый к примен.	M-Стандарт	27236	2 015,000	A	X	Z	100,0	100,0	32,154	167,92	740
7	0890108730	Очиститель тормозов 500мл.	WURTH	08901087	348,000	B	X	Z	100,0	100,0	32,622	29	56
8	LA501	Фильтр воздушный отопителя	Mahle	1658991	139,000	B	X	Z	100,0	100,0	32,960	11,58	17
9	37868	Канистра 5л	Полор	G-1013	149,000	C	X	Z	100,0	100,0	33,924	12,42	22
10	GB6245	Фильтр топливный [с колбой]	Big Filter	1433649	87,000	A	X	Z	100,0	100,0	35,669	7,25	7
11	39911	Кольцо уплотнительное ступицы	Febi	1398725	73,000	B	X	Z	100,0	100,0	38,234	6,08	10
12	4410329212	Датчик ABS 400 мм (угловой)	WABCO	1315698	102,000	A	Y	Z	100,0	100,0	39,460	8,5	13
13	13440	Ремкомплект суппорта (направляющие) SN	TTT	1639100	81,000	A	Y	Z	100,0	100,0	40,628	6,75	10
14	001526	Перчатки рабочие ХБ с напылением	?	000511	591,000	C	X	Z	100,0	100,0	40,728	49,25	538
15	960839	Датчики износа колодок	EMMERRE	1797053	88,500	A	X	Z	100,0	100,0	41,343	7,38	11,5
16	0890225	Спрей-разрушитель ржавчины 400 мл.	WURTH	FK-80-400	193,000	B	Y	Z	100,0	100,0	41,435	16,08	41
17	VKMCSV57003	Ролик обводной DAF CF85/XF95/105	SKF	1811819, 21631.	44,000	A	Y	Z	100,0	100,0	43,598	3,67	2
18	1534331	Фильтр воздушный DAF XF 105	TRP	1854407	54,000	A	Y	Z	100,0	100,0	48,432	4,5	12
19	NRD002	Масло моторное NORD OIL Diesel Premium...	Nord Oil	Rubia TIR8900	3 084,000	A	Z	Z	83,3	91,7	48,527	257	90,5
20	0103731	Фонарь габаритный LED ЖЕЛТЫЙ 24/12В	Россия	1329718	33,000	B	Z	Z	83,3	91,7	49,516	2,75	5
21	AP610	Фиксатор резьбы неразборный(аналог)	ПТПК	27106	78,000	C	Y	Z	100,0	100,0	50,049	6,5	21
22	160721	Проставка рессоры	LE MA	1628826	57,000	B	Y	Z	100,0	100,0	50,207	4,75	10
23	1699168	Элемент топливного фильтра	DAF	1699168	140,000	A	Y	Z	100,0	100,0	50,870	11,67	25

Рис. 2. Расчет критерия «Стабильность%»

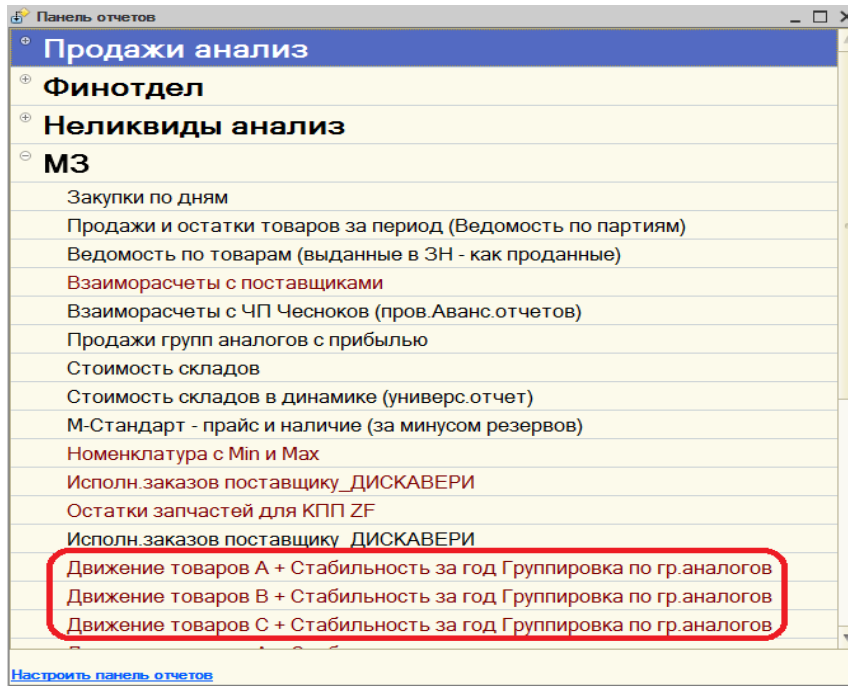


Рис. 3. Формирование отчета ABC + Стабильность%

Таблица 1

**Отчет «Движение товаров»**

Стабильность %	100-67%	66-34%	33-0%
ABC-прибыль	Э (8 раз в год и больше)	Ю (4-8 раз в год)	Я (4 раза в год и меньше)
A	AЭ	AЮ	AЯ
B	BЭ	BЮ	BЯ
C	CЭ	CЮ	CЯ

Таблица 2

**Характеристика и рекомендации по каждой из групп товаров**

<b>AЭ</b>	На этих товарах организация хорошо зарабатывает, они характеризуются стабильным спросом. Обязательно всегда иметь на складе, можно брать большими партиями (если дают хорошие цены) и устраивать акции, продавая с небольшой наценкой в наборе с чем-то еще или оптом.
<b>AЮ</b>	На этих товарах организация хорошо зарабатывает, они характеризуются относительно стабильным спросом. Обязательно всегда иметь на складе, можно брать средними партиями (если дают хорошие цены) и устраивать акции, продавая с небольшой наценкой в наборе с чем-то еще или оптом.
<b>AЯ</b>	На этих товарах организация хорошо зарабатывает, они характеризуются нестабильным спросом. Можно всегда иметь на складе, а можно брать в минимальном количестве с оглядкой на сезонность.
<b>BЭ</b>	На этих товарах организация неплохо зарабатывает, они характеризуются стабильным спросом. Обязательно всегда иметь на складе, можно брать средними партиями (если дают хорошие цены).
<b>BЮ</b>	На этих товарах организация неплохо зарабатывает, они характеризуются относительно стабильным спросом. Желательно всегда иметь на складе в среднем количестве.
<b>BЯ</b>	На этих товарах организация неплохо зарабатывает, но спрос нестабильный. Желательно иметь на складе, если цена единицы невысока.
<b>CЭ</b>	Спрос стабильный, но организация зарабатывает на этих товарах немного. Желательно всегда иметь на складе в минимальном количестве. Если это для собственных нужд (тогда организация на них не зарабатывает), то надо иметь на складе в нужном количестве.
<b>CЮ</b>	Организация зарабатывает на этих товарах мало и спрос нестабильный. Надо ли держать на складе – решать для каждой отдельной позиции.
<b>CЯ</b>	Организация зарабатывает мало и спрос случайный. Держать на складе не надо.

В данной организации формируется 3 варианта отчета «Движение товаров», в которых содержится 9 групп товаров (табл. 1).

В табл. 2 приведена характеристика и рекомендации по каждой группе товаров.

Просматривая три варианта отчета сверху вниз, менеджер принимает решение по закупке отдельных элементов по разным группам аналогов.

Благодаря тому, что статусы ABC [2; 7], XYZ и Стабильность% (рис. 4) записываются в карточки товара, их можно вывести в табличную часть почти любого документа, например, «Заказ поставщику» (рис. 5).

Одним из элементов анализа продаваемости является «Синяя строка», которую можно открыть из любого документа, из самой карточки товара (рис. 5), а также интерфейса «Остатки товара» (рис. 6).

В этом окне программы наглядно видны продажи за последний год, аналоги, оставшиеся партии товара, резервы, находится ли данный товар в пути. Отсюда можно быстро сформировать отчеты по движению данного товара [8].

Важным показателем в управлении складской деятельностью организации является оборачиваемость запасов [4].

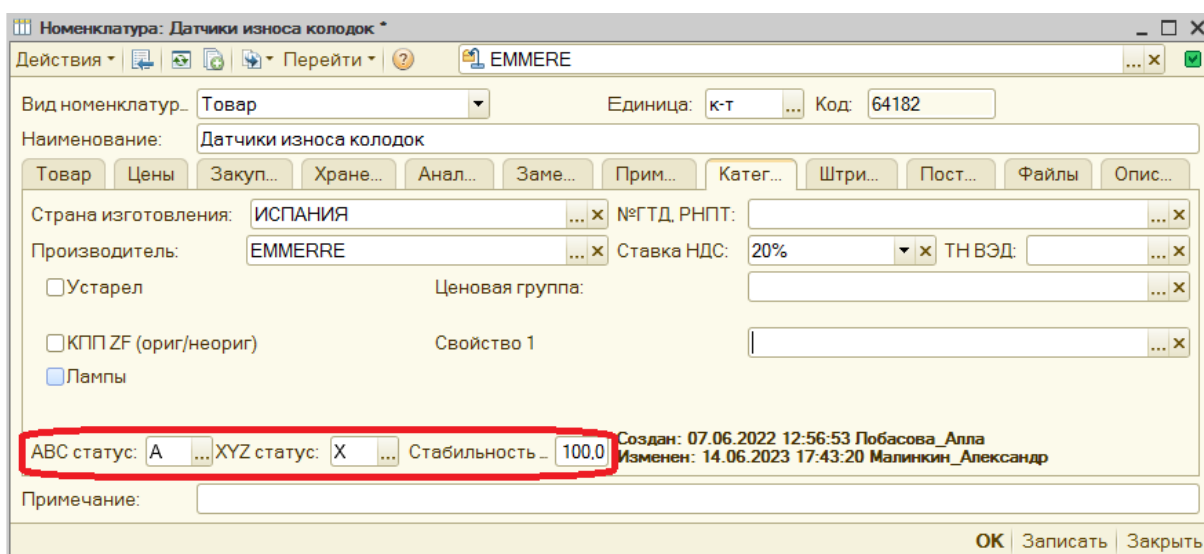


Рис. 4. Статусы ABC, XYZ и Стабильность%

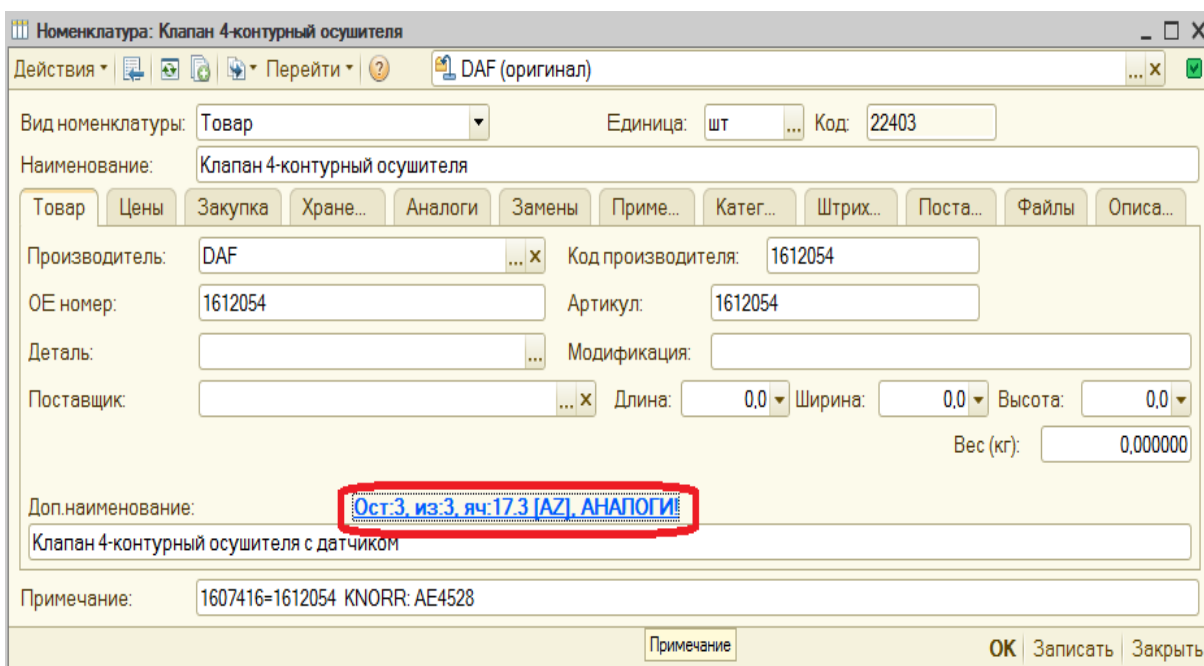


Рис. 5. Карточка товара

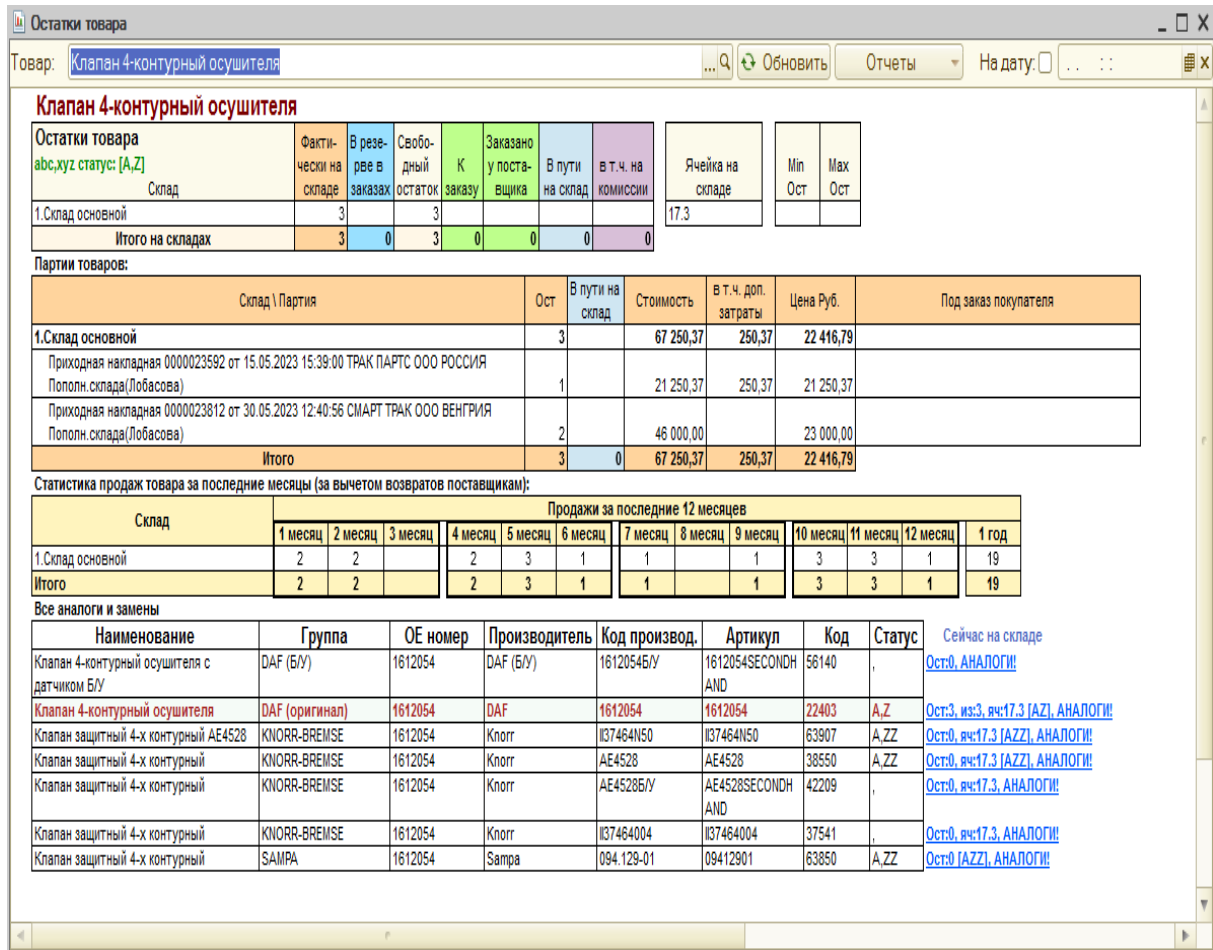


Рис. 6. Интерфейс «Остатки товара»

У руководителей компании имеется инструмент по оценке менеджеров по закупкам – отчет «Оборачиваемость запасов». Его можно делать по всей номенклатуре товаров, по отдельным группам, а также по отдельным позициям, сделав соответствующий отбор.

*Оптимизация деятельности склада с помощью учетной системы.* Кроме стандартных преимуществ, которые дает любая учетная система в складской логистике (учет продаж и поступления товаров, оценка стоимости складов в любой момент времени, разграничение доступа и т.д.), в «Далион Авто» есть специальные инструменты, которые позволяют значительно ускорить работу склада и сделать ее надежнее. Среди таких инструментов:

1. Ячеистый склад, который позволяет не только быстро найти нужный товар, но и проводить частичные ревизии по отдельным стеллажам (ячейкам).

2. Сканеры штрих-кодов, ТСД, принтеры этикеток. Они позволяют быстро и

безошибочно идентифицировать артикулы товаров и ячеек склада. К некоторым товарам применяется маркировка, в автозапчастях это сейчас касается только шин. В случае обязательной маркировки применение сканеров и учетной системы, которая умеет работать с кодами маркировки, отправляя их в уполномоченную государством организацию при каждой покупке и продаже, становится обязательным. «Далион Авто» позволяет это делать [8].

3. Для оптимизации расположения товаров на складе применяется FMR-анализ, по сути – это ABC по количеству продаж. Товары группы F (Fastest) рекомендуется расположить поближе к кладовщику, т.к. их выдавать приходится чаще всего, группу M (Medium) можно подальше, а группу R (Rare) – в самый дальний конец склада.

4. Для контроля фактических остатков товаров с учетными данными «Далион Авто» позволяет проводить как полные, так и частичные ревизии (инвентариза-

ции). Это можно делать как с помощью сканера, или ТСД, так и традиционным способом с помощью печатных форм, которые сделаны так, чтобы печатать содержимое каждой ячейки с нового листа, тогда ревизию могут проводить одновременно несколько человек с разных углов склада. В пределах каждой ячейки позиции отсортированы по артикулам, чтобы было легче искать.

5. Возможность в карточках товара хранить информацию о габаритах и весе конкретного товара. Это дает возможность быстро оценить вес и габариты, например, всей отправляемой клиенту партии запчастей [8].

В процессе анализа складской деятельности в данной организации был выявлен ряд недостатков программы «Далион Авто».

К недостаткам «Далион Авто» в деле управления запасами можно отнести:

1. Отсутствие целостной системы управления запасами. Есть отдельные элементы, а как их связать воедино – должен думать сам пользователь.

2. В программе существует учет сезонности, но он работает, по мнению менеджера, неправильно, а именно: установлено так, что сезонность автоматом включается тогда, когда товар продается несколько месяцев в году (по умолчанию 2), но не подряд, а в произвольном порядке. В итоге, в некоторых карточках получается следующая картина (рис. 7). Это не является сезонностью. Рекомендуется предложить разработчику вставить в алгоритм условие «В ПОДРЯД» с учетом цикличности года, например, ноябрь-декабрь-январь-февраль – это «В ПОДРЯД». Также предлагается увеличить предполагаемое количество «по умолчанию» с 2-х до 4-х. Например, незамерзающая жидкость для бочка омывателя продается на предприятии 5 месяцев в году, и она считается сезонным товаром.

3. Для того чтобы правильно оценивать «НОВЫЕ ТОВАРЫ», «Стабильность%», «XYZ-статусы» и «Сезонность», надо считать, разделяя «Нулевые» и «Пустые» значения в периодах. «Нулевые» (карточка товара была, а продаж не было) – должны учитываться, а «Пустые» (карточка товара еще не было, поэтому и продаж не было) – не должны учитываться в расчетах. Это значительно повысит достоверность расчета для новых товаров.

Подводя итог, можно сказать, что в организации используется несколько методов пополнения склада в программе «Далион Авто». Перечислены их преимущества и недостатки. Рассказывается о достоинствах и возможностях «Далион Авто», которые позволяют упростить и ускорить работу склада. Тем не менее, выявлен и ряд недостатков программы в процессе анализа складской логистики, поэтому предлагаются некоторые рекомендации по ее усовершенствованию.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Герасимова Е.А., Еронкевич Н.Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие. Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2018. 244 с. ISBN 978-5-7638-3780-3 // Цифровой образовательный ресурс IPRSMART. URL: <https://www.iprbookshop.ru/84180.html> (дата обращения: 30.07.2023).

2. Григорьев М.Н., Ткач В.В., Уваров С.А. Коммерческая логистика: теория и практика. Учебник для вузов. 3-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2023. 507 с.

3. Захарова Р.Л., Прокофьева Д. Вопросы обеспечения экономической устойчивости торгового дела в сфере малого бизнеса // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3. Экономические, гуманитарные и общественные науки. № 1. 2020. С. 71.

зд	min остаток	Min 01	Min 02	Min 03	Min 04	Min 05	Min 06	Min 07	Min 08	Min 09	Min 10	Min 11	Min 12
жitorия	max остаток	Max 01	Max 02	Max 03	Max 04	Max 05	Max 06	Max 07	Max 08	Max 09	Max 10	Max 11	Max 12
	ср.прод.в месяц	Ср.про...	Ср.прод...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.пр...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.про...	Ср.про...
клад основной													
		6,00		6,00				6,00	1,00				

Рис. 7. Продажи по месяцам



4. *Кушу С.О.* Финансовый менеджмент: учебное пособие для обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата «Экономика», «Менеджмент». Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. 65 с. ISBN 978-5-93926-328-3 // Цифровой образовательный ресурс IPRSMART. URL: [https://www/iprbookshop.ru/79918.html](https://www.iprbookshop.ru/79918.html) (дата обращения: 23.07.2023).

5. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина: 4-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2022. 320 с.

6. Логистика: Учебное пособие / Под

ред. д-ра экон. наук, проф. Н.Г. Каменевой. М.: КУРС: ИНФРА-М, 2015. 202 с.

7. *Палагин Ю.И.* Логистика – планирование и управление материальными потоками: учебное пособие. 2-е изд. СПб.: Политехника, 2020. 288 с. ISBN 978-5-7325-1084-3 // Цифровой образовательный ресурс IPRSMART. URL: <https://www.iprbookshop.ru/94836.html> (дата обращения: 23.07.2023).

8. Удобные и функциональные программы для управления автобизнесом // «Далион Авто». URL: <https://auto.dalion.ru> (дата обращения: 20.06.2023).